



Lors de l'ouverture du bureau du groupe Alibaba à Hangzhou (Chine), le 26 mars 2013. AP

Le leader mondial du commerce en ligne a enregistré, mardi, son projet de cotation à New York auprès du régulateur américain

Si le groupe chinois ne précise pas quelle somme il veut lever, les analystes évoquent de 15 à 20 milliards de dollars, ce qui en ferait l'une des dix plus grosses entrées en Bourse de l'Histoire

LIRE PAGE 3

Alibaba à la conquête de Wall Street

L'allemand Siemens se réorganise en profondeur

Alstom a présenté des résultats décevants, confortant la volonté de son PDG de céder sa branche énergie

Siemens fait le ménage. Le dernier grand conglomérat mécanique allemand va se réorganiser pour lutter contre une bureaucratie envahissante qui lui coûte cher et affecte sa réactivité.

Le groupe va en finir avec sa structure en quatre pôles (énergie, industrie, santé, infrastructures et villes) et ne garder que 9 divisions sur les 16 actuelles.

En revanche, le patron du groupe s'est refusé à évoquer les milliers de suppressions d'emplois dévoilées ces derniers jours

par la presse allemande. L'entreprise a également confirmé le rachat à Rolls Royce de ses activités turbines à gaz et compresseurs pour 950 millions d'euros.

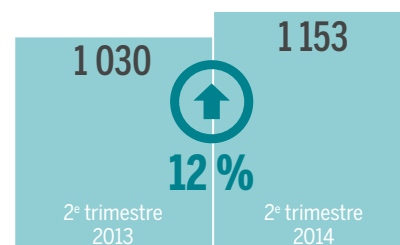
Elles viendront compléter la gamme de turbines de Siemens, plutôt spécialisée dans les engins de grande taille, moins rentables dans la difficile conjoncture actuelle.

De son côté, son rival Alstom a présenté des résultats annuels, jugés décevants, qui confortent l'analyse de son PDG, Patrick Kron, sur l'incapacité du conglomérat de

l'énergie et de la construction ferroviaire à poursuivre une « démarche autonome ». Cette situation est en grande partie liée à la crise de l'énergie (centrales au gaz) en Europe.

Le groupe a dégagé un bénéfice net en recul de 28 % pour un chiffre d'affaires stable (20,3 milliards d'euros). Cela justifie, aux yeux de M. Kron, le projet de cession de la branche énergie que convoitait General Electric et Siemens. ■

LIRE PAGE 4



Résultat net de Siemens, en millions d'euros

Plus de 1,3 million de clients d'Orange victimes d'une cyberattaque

LIRE PAGE 4

L'AFRIQUE DU SUD PERD SA PLACE DE PREMIÈRE ÉCONOMIE D'AFRIQUE

LIRE PAGE 5

Louis Gallois veut rétablir « la sérénité autour de PSA »

LIRE PAGE 5

CASINO VEUT COTER SES FILIALES DISCOUNT À NEW YORK

LIRE PAGE 3

✓ CAC 40	4 408 PTS	- 0,44 %
✓ DOW JONES	16 401 PTS	- 0,78 %
✓ EURO-DOLLAR	1,3930	
✓ PÉTROLE	107,36 \$	LE BARIL
✓ TAUX FRANÇAIS À 10 ANS	1,91 %	

07/05 - 9 H 30

UNIVERSITÉS & GRANDES ÉCOLES

Les formations au « big data » se multiplient

« Data miner », « data scientists »... Les appellations diffèrent, mais les besoins se font sentir dans tous les secteurs de l'économie. Grandes écoles et universités proposent des formations à des métiers promis à un bel avenir.

LIRE PAGE 6



PLEIN CADRE

La télévision publique grecque renaît de ses cendres

Fermée brutalement par le gouvernement grec en juin 2013, au motif qu'il fallait faire des économies, l'ERT, rebaptisée Nerit, a recommencé à diffuser des programmes le 4 mai. Les journalistes licenciés en 2013 n'ont pas renoncé à leur combat.

LIRE PAGE 2

PERTES & PROFITS | PAR JEAN-BAPTISTE JACQUIN

Le concours des plus grosses rémunérations

Hedge funds

Pierre Gattaz, le président du Medef, aurait dû être gestionnaire de hedge funds. La hausse d'un tiers de sa rémunération en 2013 et le niveau de celle-ci, 420 000 euros, n'auraient pas suscité la polémique.

Au contraire, elle aurait été la risée dans cet univers où l'admiration, sans parler de la jalousie, va à celui qui a la plus grosse. Dans les classements annuels de rémunérations à rallonge, c'est bien celui qui a la plus petite qui passe pour un couillon.

Selon le classement publié mardi 6 mai par la revue américaine *Institutional Investor's Alpha*, les 25 patrons de hedge funds les mieux payés en 2013 ont vu leur rémunération bondir de 50 % en un an. Elles totalisent 21,5 milliards de dollars (15,5 milliards d'euros) et se rapprochent du record de 25 milliards atteint en 2009.

Ce qui intrigue dans ce hit-parade est que la flambée de milliards ne correspond pas à une année de grandes perfor-

mances pour les fonds d'investissements spéculatifs. Mieux vaut être le gestionnaire d'un hedge fund que son client.

Selon la base de données de Hedge Fund Research (HFR), qui a établi un indice fondé sur 2 200 fonds, la performance de la profession a été en 2013 très inférieure à celle des marchés. Et ce pour la cinquième année consécutive.

La honte

Le rendement des hedge funds a atteint 9,1 % en 2013, quand l'indice boursier Standard & Poor's 500 affichait +32,4 %, dividendes inclus. Là, c'est vraiment la honte !

Au palmarès de cette « Rich List », comme l'ont baptisée ses auteurs, le champion 2013 est, pour la seconde année consécutive, David Tepper, le fondateur d'Appaloosa Management. Sa rémunération est cette fois estimée à 3,5 milliards de dollars.

La performance de son fonds, qui avait largement parié en Bourse sur le retournement des compagnies aériennes américaines, est très honorable puisqu'elle atteint 42 %.

Il est cocasse de trouver en seconde place Steven Cohen, avec 2,4 milliards de dollars en poche. Le patron de SAC Capital a été accusé dans une vaste affaire de délit d'initié. Il a dû payer en 2013 un montant record de 1,8 milliard de dollars à l'administration et reconnaître sa culpabilité pour mettre fin aux poursuites. Il n'a plus le droit de lever des capitaux.

La recette magique de ces gestionnaires pour faire fortune n'est donc pas leur nez creux, mais tout simplement les commissions. Ils ponctionnent en général 2 % par an des capitaux placés dans les fonds, plus 20 % des gains réalisés. Contrairement à leurs clients, ils gagnent, eux, à tous les coups. Certains prélèvent jusqu'à 50 % des gains.

Dela même façon que la transparence des rémunérations est inflationniste, l'avidité de ces gestionnaires peut être contagieuse. Les frais de gestion sont, comme aurait pu dire Pierre Gattaz, un bon moyen de se distribuer une richesse qui n'a pas été créée. ■

jacquin@lemonde.fr

L'INES A DE GRANDES AMBITIONS POUR VOUS

COMPTEZ SUR L'UNE DES MEILLEURES
ÉCOLES PRÉPARATOIRES
AUX MÉTIERS DE L'EXPERTISE COMPTABLE ET DE L'AUDIT

DCG – DSCG – DEC

www.ines-expertise.fr
34 boulevard Haussmann 75009 PARIS

Premier bulletin d'information de la chaîne Nerit présenté par la journaliste Andrianna Paraskevopoulou, dimanche 5 mai. DR

Athènes
Correspondance

Le lancement, dimanche 4 mai, en Grèce de la nouvelle chaîne publique Nerit s'est voulu un événement confidentiel et discret. Tellement discret que le seul changement notable fut l'apparition à 18 heures, heure locale, d'un nouveau logo à l'antenne, alors que démarrait le premier bulletin d'information de Nerit.

L'habillage du studio, d'un rouge profond, était certes nouveau, mais le studio, lui, est en fait le même qui, depuis août 2013, accueillait le journal de DT et encore auparavant celui de ERT (Radio-Télévision publique grecque) pendant des décennies.

Nerit, DT, ERT... Difficile encore aujourd'hui de bien saisir le chemin chaotique traversé par l'audiovisuel public grec depuis la fermeture soudaine d'ERT, le 11 juin 2013, par le gouvernement conservateur d'Antonis Samaras au nom de la lutte contre le clientélisme et le gaspillage de l'argent public. Le monde entier s'était alors ému du sort des 2 700 employés brutalement licenciés.

Une situation confuse s'en était suivie durant laquelle on a vu, d'une part, d'anciens employés d'ERT occuper les locaux du groupe et émettre sur Internet un programme de résistance et, d'autre part, le recrutement d'environ 800 personnes – principalement issues de ERT – pour animer DT, une chaîne officielle temporaire à la programmation poussive. Dans le même temps, des textes de loi instituaient Nerit, dont le lancement était alors programmé pour septembre 2013, mais qui aura finalement nécessité près de onze mois de douloureuse gestation pour voir le jour.

L'évacuation musclée en novembre 2013 par les forces spéciales grecques du siège social de l'audiovisuel public a forcé les irréductibles d'ERT à se replier sur un petit studio qu'ils ont symboliquement installé dans un appartement, face à l'entrée principale de leur « ancienne maison » dans la banlieue athénienne d'Agia Paraskevi.

Regroupées dans le réseau ERTOpen, environ 500 personnes continuent à ce jour d'émettre sur une quinzaine de stations de radio à travers le pays, appelées ERA, et animent un programme télé, produit dans les locaux de l'ancienne antenne d'ERT de Thessalonique (nord), et diffusé sur Internet. Babis Kokossis est journaliste. Il a travaillé quatorze ans à ERT et anime désormais le bulletin d'informations pour l'ERA d'Athènes.

Chaque jour, il voit de sa fenêtre ses anciens collègues, « ceux d'en face » comme il les appelle, entrer travailler dans la vaste vaisseau amiral de Nerit. « *En fait, Nerit loue le personnel de DT que le gouvernement a installé là après nous avoir virés. Légalement, Nerit a ouvert sans personnel propre* », explique Babis Kokossis. Après la fermeture d'ERT, l'ensemble des avoirs de l'entreprise ont été transférés au ministère de l'économie grec, et un liquidateur a été nommé.

C'est ce liquidateur qui a officiellement embauché les 800 employés de DT sous la forme de CDD de deux mois renouvelables. Dans le même temps, un appel d'offres pour recruter les 650 employés que devrait compter Nerit a été lancé, mais n'a toujours pas abouti. Plus de 3 000 candidatures ont été reçues. Une procédure d'évaluation se voulant transparente et se fondant sur un système de calcul de points lié aux diplômes ou aux années d'expérience



La télé grecque renaît de ses cendres

Nerit, la nouvelle version de la télévision publique hellène, diffuse depuis dimanche

a été mise en place. « Pour 300 employés – techniciens ou agents administratifs – les choses sont sur le point d'être finalisées », assure Théodore Fortsakis, le président du conseil de surveillance de Nerit.

Mais pour les 350 autres, dont 132 postes de journaliste, « la situation est un peu plus compliquée », avoue ce juriste renommé. « Parce que l'agence recrutée par l'ancien président Georges Prokopakis [limogé lundi 5 mai] pour assurer l'évaluation et le contrôle de ces candidatures nous a rendu un rapport farfelu, que nous sommes aujourd'hui obligés de reprendre. »

En attendant, c'est bien avec le personnel de DT que Nerit fonctionne. Une loi ad hoc a été votée il y a quelques mois pour permettre ce tour de passe-passe juridique. « J'ai fait le choix de rentrer dans DT car j'avais besoin d'argent », explique un technicien rencontré sur le plateau du journal de 15 heures de Nerit, mais aussi parce que je pensais que je pouvais prouver à ceux qui montent Nerit que j'avais de la valeur. »

Comme cet homme, la plupart des 800 employés de DT ont fait le pari de collaborer à cette chaîne temporaire, dans des conditions salariales et statutaires contestables, avec l'espoir de faire partie de la vague d'embauches définitives et d'obtenir à la clé un CDI, dans un environnement économique sinistré où 27 % de la population grecque est au chômage. « Un jeu de

dupes », ironise Babis d'ERTOpen, car au final, on leur dit qu'ils seront traités comme les autres candidats. »

En réalité, cette procédure de recrutement qui se veut impartiale et transparente est faussée depuis le début. De faux diplômes sont présentés, « les journalistes sont évalués sur la base d'un entretien qui laisse une grande place au népotisme et au clientélisme », soutient encore le journaliste qui a lui, refusé de déposer sa candidature à Nerit. Plusieurs de ses collègues d'ERT ont par ailleurs porté plainte pour licenciement abusif. Le procès a eu lieu, mais la justice grecque ne l'a pas encore rendu sa décision.

Ces procédures judiciaires n'émouvent en rien les architectes de Nerit, qui promettent l'ouverture dans les prochains jours d'une deuxième chaîne pour la diffusion du Mondial de foot au Brésil et de débats pour les élections européennes ainsi que d'une troisième chaîne et de deux antennes de radio d'ici à octobre.

« Nous récupérerons ensuite les autres ERA à travers le pays. L'urgence était d'ouvrir avant la finale de l'Eurovision du 10 mai. Une exigence de l'Union européenne de radio-télévision [l'UER est une institution établie à Genève qui regroupe les chaînes publiques de pays européens et méditerranéens]. D'ici à la mi-juin, j'ai bon espoir que le recrutement du personnel soit enfin achevé et alors nous pourrions renforcer nos programmes », promet Théodore

Fortsakis. L'UER reconnaît en effet avoir fait pression sur les Grecs pour qu'ils rétablissent une chaîne publique d'ici au 10 mai.

« Il fallait bien leur mettre une "deadline" car rien n'avancait. Il ne semblait pas y avoir de volonté politique réelle de relancer un audiovisuel public en Grèce, alors même qu'il s'agit d'une obligation légale en Europe », explique Ingrid Deltenre, présidente de l'UER. Pour autant, l'UER reconnaît-elle aujourd'hui Nerit comme une chaîne publique ?

« La qualité des programmes est évidemment insuffisante et ne permet pas, en l'état, de qualifier Nerit d'audiovisuel public, car elle ne répond pas aux missions – pluralité de l'information, contenus culturels, documentaire, fiction – indispensables. Mais nous continuerons de les pousser à faire mieux et nous nous donnons jusqu'à octobre pour nous prononcer », conclut la présidente de l'UER.

La douleur, la colère et le sentiment d'une démocratie malmenée qui ont entouré la fermeture d'ERT auraient été oubliés si le nouvel audiovisuel public grec s'était révélé prometteur, de qualité et indépendant. Mais de récentes rumeurs de favoritisme à l'embauche ainsi que le flou juridique entourant la procédure de recrutement ou encore la pauvreté des programmes laissent le sentiment amer d'une occasion ratée. ■

ADÉA GUILLOT

L'AUDIO-VISUEL PUBLIC GREC EST DANS UNE SITUATION CHAOTIQUE DEPUIS LA FERMETURE SOUDAINE D'ERT EN JUIN 2013 PAR LE GOUVERNEMENT

UN APPEL D'OFFRES POUR RECRUTER LES 650 EMPLOYÉS QUE DEVRAIT COMPTER NERIT A ÉTÉ LANCÉ, MAIS N'A TOUJOURS PAS ABOUTI

Déjà en pleine crise de gouvernance

Athènes
Correspondance

Vingt-quatre heures à peine d'existence et déjà Nerit était, lundi 5 mai, plongée dans la tourmente avec le limogeage soudain de son président, George Prokopakis. Une décision prise à l'unanimité par le conseil de surveillance de la chaîne, qui s'est réunie en urgence mardi 6 mai pour lui trouver un successeur.

C'est finalement le professeur en sciences administratives de l'université d'Athènes Andonis Makridimitris qui a été nommé. « Une personne très expérimentée en management d'entreprises publiques », affirme le président du conseil de surveillance de Nerit, Théodore Fortsakis, sans pour autant pouvoir nous révéler quelles entreprises publi-

ques il aurait conseillé. Ce qui en pourrait n'être qu'un changement anodin de direction a pourtant pris des allures de psychodrame.

Avec M. Prokopakis, peu désireux de quitter son poste, accusant le conseil de surveillance de chercher à l'écarter parce qu'il s'opposait « au manque de transparence et aux pratiques de copinage au sein du conseil d'administration de la chaîne ». Et un conseil de surveillance qui cherchait déjà depuis plusieurs mois le moyen de mettre un terme au mandat d'un président qu'il avait pourtant choisi sur sa réputation d'indépendance et de probité.

« Je ne nie pas son sens moral, mais c'est un homme très conflictuel avec lequel il était devenu très difficile de travailler et qui était trop étranger à la culture de management d'une entreprise publique », selon

M. Fortsakis. Des blocages sont en effet rapidement apparus entre le conseil de surveillance et M. Prokopakis. « Une ingérence de tous les instants insoutenable et contre-productive », nous affirme l'ancien président. « Une façon de tout décider tout seul sans respecter les procédures que nous jugions indispensables à la garantie de l'indépendance de l'outil en gestation », lui répond M. Fortsakis.

« Montée en épingle »

Au-delà de cette inimitié entre les deux artisans les plus haut placés de la refondation de l'audiovisuel public grec, des difficultés sont aussi apparues au sein même du conseil d'administration de Nerit.

M. Prokopakis accuse directement deux de ses collaborateurs d'avoir favorisé des proches lors de

l'attribution des émissions prévues pour alimenter la grille des programmes toujours en construction. « J'ai notamment demandé la suppression de deux émissions sur lesquelles le mari d'une de mes collègues était embauché comme directeur de la photographie », affirme M. Prokopakis. « Une histoire montée en épingle », s'irrite M. Fortsakis.

Ces guerres intestines étalées au grand jour ces dernières quarante-huit heures ne rehaussent pas la réputation d'une entreprise déjà fortement critiquée pour son manque de transparence, son absence de résultats concrets et accusée par ses opposants de perpétuer les travers de clientélisme et de népotisme tant reprochés à ERT et qui avaient permis au gouvernement grec d'en justifier la fermeture, le 11 juin 2013. ■

A. G.

Alibaba prépare sa méga-introduction en Bourse

Le groupe chinois veut rentrer à Wall Street où, ces dernières semaines, les valeurs Internet ont été chahutées

New York
Correspondant

Ce sera certainement du lourd. Mais on n'en saura pas plus après l'enregistrement, mardi 6 mai, du projet d'introduction en Bourse à New York du leader mondial du commerce en ligne, le chinois Alibaba, auprès de la Securities and Exchange Commission (SEC), le régulateur des marchés boursiers américains.

Le document ne mentionne qu'un volume indicatif de levée de fonds, de 1 milliard de dollars (718,5 millions d'euros), destiné au calcul des frais d'enregistrement. Mais le montant final pourrait être vingt fois supérieur, selon les ana-

La taille du groupe, son exposition à la croissance chinoise et sa rentabilité devraient séduire les investisseurs

lystes. Ce qui en ferait l'une des dix plus grosses introductions en Bourse de l'histoire et l'une des toutes premières pour une société Internet, rivalisant ainsi avec Facebook, qui, en 2012, avait levé 16 milliards de dollars.

Selon les informations fournies mardi, Alibaba se valorisait lui-même en avril à 109 milliards de dollars. Ce qui place le groupe, en terme de capitalisation, au niveau de l'américain Cisco, le leader mondial des réseaux. Mais il s'agit d'une évaluation interne qui ne préjuge pas de celle qui sera retenue au moment de l'introduction. Les analystes évoquent une fourchette située entre 136 milliards et 245 mil-



Au siège d'Alibaba, à Hangzhou, au sud-ouest de Shanghai, le 29 mars. HONG WU/GETTY IMAGES

liards de dollars. Un sacré bond par rapport à 2012, quand Alibaba avait été valorisé 40 milliards à l'issue d'une émission obligataire.

Il faut dire que la puissance commerciale et la rentabilité du géant chinois sont impressionnantes. En 2013, les transactions réalisées sur les différents sites d'Alibaba se sont élevées à 248 milliards de dollars, soit à peu près le produit intérieur brut de la Grèce. A côté, l'américain

Amazon fait figure de petit joueur avec une taille deux fois inférieure. Fin 2013, le groupe chinois comptait 231 millions d'acheteurs actifs, soit 44 % de plus qu'en 2012.

Alibaba a grandi avec l'Internet de son pays. Au moment de sa création, en 1999, le groupe s'était spécialisé sur la vente à l'étranger de produits chinois. A l'époque, la Chine ne comptait que 9 millions d'internautes. Quinze ans plus

tard, ils sont 618 millions, et Alibaba réalise l'essentiel de son activité en Chine (84 %). Ses deux principales places de marché, Taobao et Tmall, représentent à elles seules 80 % du e-commerce de l'empire du Milieu, qui s'élève, selon le cabinet iResearch, à un peu moins de 300 milliards de dollars. Et si, en 2012, les ventes en ligne ne représentaient que 8 % du commerce total en Chine, les prévisions

tablent sur une croissance annuelle de 27 % d'ici à 2016.

En attendant, la rentabilité est déjà au rendez-vous. Sur les neuf derniers mois de 2013, le résultat net s'est élevé à 2,9 milliards pour un chiffre d'affaires de 6,5 milliards. La société dispose d'une trésorerie d'un peu moins de 8 milliards de dollars pour une dette de moins de 5 milliards.

La performance d'Alibaba sur

Une stratégie de diversification tous azimuts

Shanghai
Correspondance

Le célèbre Jack Ma n'a jamais été autant dans la lumière que depuis qu'il a annoncé, début 2013, sa décision, effective en mai de cette même année, de quitter la direction générale d'Alibaba pour se limiter au poste de président du groupe.

Depuis, l'entreprise de Hangzhou a multiplié les prises de participation dans d'autres acteurs de l'Internet chinois. Il y eut d'abord, en avril 2013, l'entrée, à hauteur de 18 %, au capital de la plate-forme de micro-blogs Weibo du portail Sina ; puis l'acquisition en février des 72 % qu'Alibaba ne détenait pas encore dans AutoNavi, un service cartographique.

Le champion du e-commerce a ensuite déboursé l'équivalent de près de 580 millions d'euros, en mars, pour prendre 60 % de ChinaVision, un producteur de

vidéos, notamment de séries, et détenteur de droits pour la diffusion du football anglais sur Internet en Chine pour les trois prochaines saisons.

Enfin, le 28 avril, il dépensait 870 millions d'euros – une partie par le biais d'Alibaba, une autre par le fonds d'investissement privé de Jack Ma – pour se saisir de 18,5 % de Youku Tudou, une plate-forme de vidéos en ligne comparable à Dailymotion.

Rassurer les équipes

Micro-blogs, géolocalisation, contenus vidéo... autant d'achats qui ne correspondent pas au cœur de métier de l'empire fondé par M. Ma. Pour Will Tao, directeur de l'analyse chez iResearch, un cabinet de consultants spécialisé sur le Web chinois, cette diversification vise à s'imposer dans le passage du « online » à la dépense dans le monde réel : « La clé est de pouvoir localiser les commerces, contrôler les réseaux sociaux sur

lesquels les clients commentent leurs services. »

Une démarche qu'a également engagée un autre géant du Web chinois, Tencent, qui a d'abord prospéré grâce aux messageries électroniques QQ et est parvenu à trouver un second souffle avec l'application de réseau social WeChat. Quitte à marcher sur les plates-bandes d'Alibaba. Le 10 mars, Tencent achetait 15 % du capital de Jingdong, un site de vente en ligne qui gagne en popularité.

La conscience de la nécessité de maîtriser d'autres services que le commerce électronique n'est pas nouvelle chez Alibaba. Le groupe avait déjà lancé, en 2011, un système d'exploitation pour smartphones, Yun OS, pour s'attaquer à la domination d'Android, de Google, en Chine. L'opération n'avait pas rencontré le succès espéré.

Toutefois, l'empressement dont a fait preuve Jack Ma ces der-

niers mois pour étendre ses compétences trahit une peur chez ce fan de tai-chi dont le physique frêle tranche avec l'image d'homme d'affaires sûr de lui qu'il s'est forgée auprès des Chinois.

L'entrepreneur star craint que lui-même, actionnaire aujourd'hui à hauteur de 8,9 % d'Alibaba, et le petit groupe d'associés qui l'aideront à lancer ses sites dans un appartement de la capitale de la province du Zhejiang, ne perdent de leur pouvoir de décision une fois leur trésor lâché à Wall Street.

« Il essaye de s'étendre le plus loin possible avant l'introduction en Bourse car il sent que ce sera bien plus compliqué par la suite », juge Will Tao.

C'est cette même inquiétude qui a poussé Alibaba à se tourner vers New York plutôt que Hongkong. L'ex-colonie britannique refusait en effet de garantir aux actionnaires historiques le maintien d'actions dérogoires leur

laissant une bonne partie du pouvoir de décision au sein du groupe malgré la dissolution de leur participation. Or il s'agissait là d'une condition sine qua non pour Ma Yun (Jack Ma).

Cette ambivalence quant à l'introduction en Bourse se ressent dans un courrier électronique diffusé en interne et révélé mercredi par le site Internet du magazine économique *Caijing*.

Jack Ma tente d'y rassurer les équipes, expliquant que la mission restera la même, à savoir simplifier le commerce, l'opération à Wall Street n'étant qu'un « passage à la station-service pour faire le plein d'essence » sur ce chemin.

Il ne manque pas de dédaigner vis-à-vis des futurs investisseurs en énonçant sa vision : « Après l'introduction en Bourse, nous maintiendrons notre principe de servir d'abord les clients ; les employés en deuxième ; et les actionnaires seulement en troisième. » ■

HAROLD THIBAUT

Un champion chinois en plein envol

Année de création 1999.

Chiffre d'affaires 5,55 milliards de dollars, soit 4 milliards d'euros, lors de l'exercice clos fin mars. Il s'est envolé de 72 % lors du dernier exercice.

Bénéfice net 1,3 milliard de dollars.

Effectifs 20 884 employés au 31 décembre 2013.

téléphone mobile, considéré comme le meilleur vecteur de croissance des prochaines années, semble également satisfaisante.

Selon le document d'introduction, au quatrième trimestre 2013, une transaction sur cinq était réalisée à partir d'un téléphone mobile. Un chiffre en hausse de 7,4 % par rapport à la même période de l'année précédente. Au total, la société compte 136 millions de clients via smartphone et détient 76 % du commerce mobile (m-commerce) chinois. « Un pourcentage croissant de nos utilisateurs accèdent à nos marchés grâce à des appareils mobiles, une tendance qui devrait se poursuivre, indique le groupe. Nous sommes confrontés à un certain nombre de défis pour monétiser avec succès notre trafic auprès des utilisateurs de téléphone mobile », prévient toutefois Alibaba au chapitre des « risques » signalés aux futurs investisseurs.

Les propriétaires actuels, eux, se frottent déjà les mains dans la perspective de cette entrée en Bourse. Le japonais Softbank, qui en détient 34,4 %, devrait conserver l'essentiel de sa participation à l'issue de l'introduction. En revanche, le deuxième plus gros actionnaire, l'américain Yahoo!, qui possède 22,6 % du capital du chinois, devrait se défaire de 40 % de sa participation. Jack Ma, le fondateur, et Joseph Tsai possédant respectivement 8,9 % et 3,6 % du capital.

Reste désormais à convaincre les investisseurs d'acheter les actions Alibaba. La taille de la société, son exposition à la croissance chinoise et sa rentabilité font que beaucoup d'investisseurs institutionnels devraient se laisser tenter.

A condition que, d'ici à son introduction en Bourse qui n'est pas prévue avant le second semestre, le climat boursier ne continue pas à se dégrader. Ces dernières semaines, les valeurs Internet ont été chahutées alors que l'appétit pour les introductions en Bourse a commencé à se tarir. Il est vrai qu'en quatre mois, près d'une centaine de sociétés se sont introduites à New York, réussissant à lever 18,9 milliards de dollars. Alibaba espère profiter de la fenêtre de tir avant qu'elle ne se referme. ■

STÉPHANE LAUER

Casino veut coter ses activités de e-commerce à New York

Le groupe a annoncé un projet de création d'un pôle d'activité spécialisé, autour de ses filiales Cdiscount en France, en Colombie et en Asie

New York
Correspondant

Alors que le géant chinois du e-commerce, Alibaba, vient de lancer sa procédure d'introduction en Bourse à New York, le groupe français Casino a lui aussi l'intention de coter ses activités Internet à Wall Street.

Le distributeur a annoncé, mardi 6 mai, un projet de création d'un pôle d'activité spécialisé sur le e-commerce, regroupant ses filiales Cdiscount en France, en Colombie et en Asie, ainsi que le groupe brésilien Nova qu'il

contrôle. Grâce à ces filiales, Casino dispose désormais d'une puissance commerciale non négligeable au niveau mondial dans le commerce sur Internet.

Avec un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros, Cdiscount est un leader du e-commerce en France. La marque a également été lancée au premier trimestre en Colombie, en Thaïlande et au Vietnam.

Par ailleurs, depuis que le groupe français a pris le contrôle du brésilien GPA en juin 2012, il est devenu un acteur majeur du secteur du e-commerce dans ce pays

via sa filiale Nova. Grâce à des sites comme Pontofrio, Casas Bahia ou Extra, le groupe a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros.

Rivaliser avec Amazon

Cet ensemble géographique représente une population globale de 400 millions d'habitants. Les positions de leader sur ces marchés permettent à Casino de disposer d'une puissance d'achat capable de rivaliser localement avec l'américain Amazon.

Les 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires réalisés dans le

e-commerce se combinent en effet avec l'activité des magasins physiques de ses principales enseignes (Casino, Pão de Açúcar et le spécialiste brésilien des produits non alimentaires Via Varejo).

Par ailleurs, en regroupant ses filiales, le distributeur français peut faire jouer les synergies, les solutions informatiques et la stratégie commerciale pouvant être mondiales.

« Nous pensons que cette structure pourrait atteindre une capitalisation boursière de 6 milliards d'euros en 2015 », estime Jaime Vazquez, de la Banque JPMorgan

dans une récente note. « Les participations directes et indirectes de Casino pourraient valoir 3,4 milliards d'euros, soit 35 % de sa capitalisation boursière actuelle », ajoute-t-il.

« Une introduction en Bourse de cette entité est envisagée sur le marché américain, où sont cotés de nombreux acteurs du secteur de la technologie Internet, permettant ainsi d'accélérer son développement et d'améliorer sa visibilité », annonce Casino dans un communiqué.

Le projet n'en est toutefois qu'à ses prémices et « sera soumis au

préalable à l'approbation » des filiales concernées, ajoute le groupe.

Ce projet de cotation du e-commerce fait partie d'une simplification plus globale de la structure du groupe Casino, qui a été entreprise par son PDG Jean-Charles Naouri ces dernières années. Après avoir pris le contrôle en 2007 de Franprix-Leader Price, du colombien Exito, la même année, de Cdiscount en 2011 et du brésilien GPA en 2012, le distributeur a racheté, en 2013, aux Galeries Lafayette les 50 % du capital qu'il ne détenait pas encore. ■

STÉPHANE LAUER

Orange de nouveau victime d'une cyberattaque massive

L'opérateur a reconnu le vol des données personnelles de plus de 1,3 million de clients

Trois mois après un vol de données massif, Orange est à nouveau victime d'une cyber-attaque. L'opérateur de télécommunications a reconnu, mardi 6 mai au soir, avoir été victime d'une intrusion informatique qui a abouti au vol des données de plus de 1,3 million de personnes.

« Un nombre limité de données personnelles concernant des clients » ont été pillées lors de l'attaque, a expliqué Orange. Révélée seulement le 6 mai, la faille a pourtant été détectée par l'opérateur le 18 avril. « Nous avons d'abord dû circonscrire la faille, tout sécuriser, avant de rendre l'événement public, explique un porte-parole du groupe, nous avons, par ailleurs, prévenu la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) il y a plusieurs jours. »

Les pirates n'auraient pas eu accès au fichier clients de l'entreprise et aucune donnée bancaire n'aurait été captée, selon Orange

Les pirates ont récupéré les noms, prénoms et les courriels des personnes touchées. Les numéros de téléphones fixes et mobiles ainsi que la date de naissance de certains ont aussi été subtilisés. Aucune donnée bancaire n'aurait cependant été captée.

Selon Orange, les pirates n'ont pas eu accès au fichier clients de l'entreprise : ont seulement été touchées les personnes qui avaient accepté qu'Orange leur envoie une newsletter d'information. « Ce sont des clients qui sont par exemple venus en boutique ou ont tenté de se renseigner sur Internet sur une de nos offres. Ils ont eux-même renseigné des informations sur leurs numéros de téléphone ou encore leurs adresses », affirme le porte-parole du groupe, qui insiste sur le fait qu'Orange n'a pas le droit d'utiliser les données personnelles de ses clients sans leur consentement pour leur envoyer des informations de ce type. Les données concernées auraient, par ailleurs, été stockées sur un mauvais fichier.

Les personnes touchées ont toutes reçu un e-mail ou un message vocal sur leur répondeur les prévenant de l'intrusion. Mais Orange l'assure, la faille est maîtrisée, nul besoin pour les consommateurs de s'inquiéter.

L'opérateur n'en est malheureusement pas au premier accident de ce type : en février, il avait déjà rendu publique une intrusion ayant abouti à la fuite de données de 800 000 clients. « En fait, ça arrive tout le temps, affirme Gwendal Delcros, fondateur du site Internet Bodyguard.fr, on se concentre sur Orange, car c'est un gros opérateur et que ça touche forcément des centaines de milliers de gens quand il est impliqué. Mais beaucoup d'entreprises sont victimes régulièrement de ce type de mésaventures. »

Selon toute vraisemblance, les pirates informatiques risquent de se servir de ces données pour tenter de faire du « phishing » auprès des consommateurs. Le « phishing » est une technique très répandue sur Internet consistant à envoyer des messages personnalisés aux victimes en se faisant passer pour leur banque, leur opérateur téléphonique, le service technique de leur messagerie ou même les impôts. « Les attaques sont toujours coordonnées avec l'actualité pour pousser les gens à ouvrir les e-mails », précise M. Delcros.

Sous couvert de ces identités frauduleuses, les pirates demandent à leurs victimes de donner à nouveau leur mot de passe ou leur numéro de compte bancaire. Difficile parfois de se rendre compte qu'il ne s'agit pas de l'institution concernée, étant donné les mots souvent alarmants qu'utilisent les pirates. Se prévalant d'une faille géante dans le système ou d'une perte des données du consommateur.

« Une fois ces informations recueillies, le pirate peut ensuite aller sur des sites spécialisés et vendre ce qu'on appelle des "packs identitaires" à des personnes malveillantes », explique M. Delcros. L'expert souligne par ailleurs que, dans certains cas, les pirates peuvent grâce aux fichiers volés retrouver les coordonnées de personnes célèbres, importantes ou identifiées par eux comme telles et les approcher de manière plus directe : « Ils peuvent attendre que le souffle médiatique retombe et ensuite les appeler, leur envoyer des SMS ou encore les approcher physiquement en vue de récupérer le plus d'informations personnelles possible et d'avoir ensuite accès à leurs comptes en banque par exemple. » Des cas tout de même assez rares. ■

SARAH BELOUEZZANE

SFR et Vodafone renforcent leur alliance mondiale

SFR, le deuxième opérateur français, et le britannique Vodafone ont annoncé mercredi 7 mai au matin avoir renouvelé leur alliance stratégique pour une période de quatre années supplémentaires. Vodafone, qui était auparavant au capital de SFR, en est sorti en 2011. Pour autant, explique l'opérateur français, qui doit être racheté par Numericable, les deux groupes ont continué à « collaborer étroitement ». Le renouvellement de leur parten-

ariat devrait offrir au français la possibilité de s'appuyer sur Vodafone pour fournir à ses clients, principalement les professionnels, de l'itinérance 3G et 4G où qu'ils soient à l'étranger. Idem pour Vodafone, qui pourra compter sur SFR pour fournir ses gros clients en France. Les deux groupes devraient par ailleurs faire collaborer leurs équipes de recherche et développement, mais aussi leurs structures d'achats.

Siemens se réorganise en profondeur pour réduire sa bureaucratie

Le groupe allemand, qui n'a pas fait de commentaires sur Alstom ni sur d'éventuelles suppressions d'emplois, va réduire le nombre de ses divisions et supprimer un échelon hiérarchique

Berlin
Correspondance

Tout le monde l'attendait sur le dossier Alstom mais il a déçu son public. Le patron de Siemens, Joe Kaeser, s'est exprimé pour la première fois, mercredi 7 mai à Berlin, depuis le début du bras du bras de fer qui oppose son groupe à l'américain General Electric (GE) pour la reprise des activités énergie du groupe français.

Il s'est contenté de déclarer qu'il fallait attendre « dans le calme » la finalisation du dossier. Il prendra tout son temps pour étudier les actifs d'Alstom et il ne veut pas se sentir contraint de faire une offre au groupe français.

En attendant, à l'occasion de la publication des résultats de Siemens au deuxième trimestre (exercice décalé), M. Kaeser a annoncé une réorganisation de grande ampleur au sein du groupe industriel allemand.

L'objectif poursuivi est d'introduire plus d'efficacité dans les processus de décision d'une entreprise connue pour ses lourdeurs et sa bureaucratie. Il s'agit aussi de réorganiser les activités peu ou pas assez rentables pour se concentrer sur des « champs de croissance à fort potentiel » tels que l'électrification, l'automatisation et la numérisation. L'énergie doit être le pilier destiné à donner au groupe « une perspective à long terme ».

Cette restructuration, baptisée « Vision 2020 », prendra le relais du plan lancé fin 2012 par son prédécesseur, Peter Löscher, qui prévoyait 6 milliards d'euros d'économie en deux ans et 15 000 suppressions d'emplois au total d'ici à la fin de l'année 2014.

Dans le détail, celui qui s'est imposé à la tête de la firme à l'été 2013 annonce donc tout d'abord un grand ménage structurel : au 1^{er} octobre, les quatre secteurs du groupe – énergie, industrie, santé, infrastructures et agglomérations – seront abrogés, ce qui permettra de supprimer un niveau hiérarchique. Par ailleurs, le nombre des divisions du conglomérat allemand, actuellement de seize, sera réduit à neuf.



Le site de construction de locomotives de Siemens, à Munich, le 16 avril. SVEN HOPPE/DPA/ALLIANCE

« A de nombreuses reprises par le passé, le directoire a été informé trop tard par les responsables de chaque secteur de dysfonctionnements qui se produisaient sur le terrain », décrypte Christoph Niesel, gestionnaire de fonds chez Union Investment. La nouvelle organisation devra permettre une meilleure réactivité interne et, avec une organisation plus horizontale et plus décentralisée, une accélération des procédures, de la conception à l'exécution.

Défi lancé à General Electric

Car Siemens souffre d'un problème de bureaucratie. Les frais d'administration et de ventes ont représenté presque 15 % de son chiffre d'affaires au dernier exercice. Le groupe chiffre le gain de productivité de ces nouvelles mesures à un milliard d'euros jusqu'en 2016. M. Kaeser n'a pas précisé, comme la presse allemande le supposait ces derniers jours, si elles nécessiteraient des milliers de nouvelles suppressions d'emplois.

Parmi les managers qui se trouvent à la tête des quatre départements, un premier départ est déjà

annoncé : pour la division énergie, Michael Süß sera remplacé par l'Américaine Lisa Davis, qui, chez Shell, était chargée de la stratégie. Elle pilotera les activités énergie du groupe allemand depuis les Etats-Unis. C'est un défi lancé à GE qui, par le truchement d'Alstom, vise à renforcer ses positions dans ce secteur en Europe. Siemens signale ainsi son intention de faire de même sur le sol américain en renforçant sa présence dans les secteurs du gaz et du pétrole.

Dans cette logique, dès le 6 mai, le conseil de surveillance a confirmé le rachat à Rolls Royce de ses activités turbines à gaz et compresseurs pour 950 millions d'euros. Elles viendront compléter la gamme de turbines de Siemens, plutôt spécialisé dans les engins de grande taille, moins rentables dans la difficile conjoncture actuelle.

Siemens se donne ainsi les moyens de « renforcer [ses] positions dans l'industrie gazière et pétrolière, de même que sur le terrain de la production d'énergie décentralisée », assure la société.

Pour 240 millions d'euros supplémentaires, Siemens aura en

outre un accès aux technologies des turbines du groupe britannique et à son ingénierie pour les vingt-cinq prochaines années.

Par ailleurs, Siemens et le groupe japonais Mitsubishi Heavy Industry vont fusionner leurs activités machines pour la métallurgie. Leur joint-venture sera effective en janvier 2015.

Le secteur de la santé, le plus modeste mais aussi le plus rentable des quatre départements – il affichait une marge opérationnelle de plus de 15,5 % au deuxième trimestre –, sera géré séparément à partir du mois d'octobre. La firme de Munich a annoncé par ailleurs son intention de mettre en Bourse son activité de prothèses auditives (4 000 salariés).

Malgré une hausse du bénéfice net de 12 % de Siemens au deuxième trimestre de son exercice décalé, à 1,15 milliard d'euros – pour un chiffre d'affaires de 17,77 milliards d'euros, en recul de 2 % –, « il reste beaucoup à faire » a concédé M. Kaeser pour rendre le groupe allemand plus rentable, plus rapide et plus réactif. ■

BLANDINE MILCENT

Pour Patrick Kron, les médiocres résultats d'Alstom justifient la cession de ses activités dans l'énergie

Le bénéfice a chuté de 28 % sur l'exercice 2013-2014, mais le carnet de commandes reste fourni

Le PDG d'Alstom avait prévu de réserver une grosse surprise, mercredi 7 mai, à l'occasion de la publication des résultats annuels (avril 2013-mars 2014) : l'annonce d'une cession de ses activités dans l'énergie (70 % du chiffre d'affaires) à l'américain General Electric (GE) pour 12,35 milliards d'euros en numéraire. Jusqu'à ce qu'une dépêche de l'agence Bloomberg, dans la soirée du 23 avril, vienne « foutre le bordel », selon les mots de Patrick Kron.

Les résultats présentés mercredi – médiocres – confortent son analyse sur l'incapacité du conglomérat de l'énergie et de la construction ferroviaire à poursuivre une « démarche autonome » et sa stratégie de cession du pôle énergie. Signe de la dégradation de la situation essentiellement liée à la crise de l'énergie (centrales au gaz) en Europe : Alstom ne versera pas de dividende cette année.

Le groupe a dégagé un bénéfice net en recul de 28 % (556 millions) pour un chiffre d'affaires stable (20,3 milliards). Le résultat opérationnel a reculé de 3 % (1,4 milliard), ce qui donne une marge en léger retrait à 7 % (7,2 % sur l'exercice pré-

cedent). Le flux de trésorerie disponible, essentiel pour l'exploitation, a plongé (-171 millions contre +408 millions en 2012-2013), même s'il s'est redressé au second semestre (+340 millions).

Dans les circonstances actuelles, M. Kron s'est refusé à tracer des perspectives pour l'exercice 2014-2015. Pour autant, « Alstom n'est pas une entreprise en cri-

Dans les prochaines semaines, c'est une « bataille du rail » que vont livrer Alstom, Siemens et General Electric

se » et n'a « pas de problèmes financiers à court terme », a-t-il répété. Rien à voir, donc, avec la crise aiguë de 2003-2004.

Le carnet de commandes (51 milliards) représente trente mois d'activité et même quatre ans pour la branche transports, où les perspectives sont meilleures que dans l'énergie. Mais « diriger, c'est anticiper », a-t-il ajouté, et l'offre de GE

est, à ce jour, la garantie la plus solide pour maintenir l'activité et les emplois.

Le chef de l'Etat, François Hollande, et le ministre de l'économie, Arnaud Montebourg, ont demandé à GE d'améliorer son offre. M. Kron n'a pas caché qu'il était très intéressé par l'activité signalisation ferroviaire du géant américain. Pas par ses locomotives de fret, un secteur où il ne voit « pas le type de synergies pour Alstom Transport ».

L'allemand Siemens, qui prépare une contre-offre, serait prêt à intégrer son pôle « signalisation » en plus de la cession de ses trains à grande vitesse (ICE), de ses tramways et de ses métros dans une grande entreprise ferroviaire franco-allemande, dont l'actionnariat serait majoritairement français.

Pour M. Kron, une partie de la cession de la branche énergie servira à « renforcer » son pôle transport, qui a vocation à être introduit en Bourse. Ce qui n'exclut pas un adossement ultérieur à d'autres partenaires. Le processus de vente d'une partie du pôle transport, lancé en 2014, est donc « suspendu », a annoncé l'entreprise.

Dans les prochaines semaines,

c'est une « bataille du rail » que vont livrer Alstom, GE et Siemens. En dépit d'un solide carnet de commandes et de technologies éprouvées, comme celle du TGV, Alstom Transport (et ses 5,5 milliards de chiffre d'affaires) n'a pas la taille critique pour résister à une concurrence de plus en plus féroce.

C'est l'un des arguments de Siemens mais aussi des trois grands opérateurs ferroviaires publics français, qui comptent parmi les plus gros clients d'Alstom. Dans un communiqué publié mardi 6 mai, la SNCF, Réseau ferré de France et la RATP soulignent « la nécessité de la taille critique dans un contexte d'intensification de la concurrence et de l'émergence de nouveaux acteurs », notamment en Asie.

Ils vont aussi dans le sens de M. Montebourg en indiquant qu'« une approche européenne mérite toute l'attention des pouvoirs publics et du groupe Alstom ». D'autant que Siemens s'engagera à ce que tous les centres de décisions du futur champion ferroviaire européen soient localisés en France. ■

JEAN-MICHEL BEZAT

IL EST TEMPS
DE PARLER D'ÉCONOMIE

8H30 DU LUNDI AU VENDREDI

Le Monde
ÉCO&ENTREPRISE

SUR

BFM
BUSINESS

Louis Gallois veut rétablir « la sérénité autour de PSA »

Le nouveau président du conseil de surveillance devra gérer un actionnariat à trois têtes

Rencontre

Louis Gallois, le président du conseil de surveillance de PSA Peugeot Citroën, élu le 25 avril, vient de prendre possession de son bureau, relativement modeste en taille, avenue de la Grande Armée à Paris (16^e). Contrairement à son prédécesseur, Thierry Peugeot, dont le bureau jouxtait celui du président du directoire au neuvième étage, l'ancien patron d'EADS et de la SNCF a décidé de s'installer au huitième, l'étage des administrateurs de la société, dont les holdings familiales des Peugeot.

« C'est un choix assumé, confie au Monde M. Gallois. J'ai voulu cette séparation entre l'étage du directoire et celui du conseil de surveillance (...) pour qu'il n'y ait pas d'ambiguïté sur le rôle de chacun. Le plus important, c'est la relation que doit entretenir le conseil avec le directoire ». Et M. Gallois a trouvé la formule : « La confiance exigeante. Carlos Tavares [le président du directoire] est totalement soutenu par le conseil. C'est le directoire qui s'engage sur le budget et le plan de moyen terme. Le conseil vérifiera si ces objectifs sont atteints. »

Bref, PSA doit devenir une entreprise « normale » après deux siècles de prééminence des Peugeot. Il a souvent été reproché à Thierry Peugeot, qui présidait le conseil de surveillance, de s'immiscer un peu trop dans l'opérationnel.

Il ne faut pas attendre de M. Gallois une quelconque critique de l'héritier Peugeot. Ce n'est pas le style du personnage. « J'ai rejoint le conseil de surveillance de PSA au



MAXPPP

printemps 2013. Thierry Peugeot en a mené les travaux de manière professionnelle dans une période difficile », dit-il, diplomate.

« En pleine crise, alors que les agences de notation dégradaient l'entreprise, que l'on ne cessait de perdre du cash, le conseil devait faire des choix lourds : augmentation de capital, accueil de nouveaux actionnaires majeurs, changement de direction. Cela pesait sur l'ambiance, bien sûr », ajoute M. Gallois. S'il s'est toujours intéressé à l'automobile, au point d'avoir sa chambre couverte d'affiches Ferrari dans sa jeunesse, M. Gallois est loin d'être un spécialiste de cette

industrie. Mais il sait gérer des situations tendues. C'est sans doute ce talent qui lui a permis de devenir président du conseil de surveillance de PSA.

Beaucoup mettaient en doute, notamment chez les Peugeot ou au sein du partenaire chinois Dongfeng, son indépendance vis-à-vis de l'Etat, qui l'avait choisi, en accord avec PSA, pour devenir administrateur indépendant du groupe début 2013. C'était l'une des contreparties à la garantie étatique de 7 milliards d'euros apportée par l'Etat à la société. « Je n'étais pas lié à l'Etat, se défend-t-il. J'ai été choisi à l'époque par PSA et l'Etat comme administrateur référent. » Et de poursuivre : « Tous les jours, je dois montrer mon indépendance. Je l'ai fait chez EADS. Sur ce sujet, je ne suis pas un perdreau de l'année ! », tonne le septuagénaire.

L'Etat, la famille Peugeot et Dongfeng se sont de fait mis d'accord pour le soutenir. Désormais, c'est à lui de « gérer » ces trois actionnaires qui devraient détenir, au terme de l'augmentation de capital bouclée mi-mai, chacun un peu plus de 14 %. Beaucoup craignent la créa-

tion d'un « lion à trois têtes » ingouvernable. « Ce lion à trois têtes n'a pas d'existence réelle, balaie M. Gallois. Ces trois actionnaires majeurs disposent de six administrateurs sur quatorze, cela ne leur donne pas le pouvoir absolu. De plus, ils ne peuvent pas s'entendre à l'avance sous peine d'agir "de concert" et, à ce titre, de risquer d'être obligé de lancer une OPA sur l'entreprise. »

Pas de sinisation

Quand on soulève la question de l'intérêt divergent des actionnaires, M. Gallois s'inscrit en faux : « Les membres du conseil agissent uniquement en fonction des intérêts de l'entreprise. Je ne crois pas qu'a priori, il y ait des divergences entre eux sur ce point : ils ont intérêts au redressement et au développement de PSA. »

De même, M. Gallois réfute le procès de la sinisation du groupe avec l'entrée de Dongfeng : « 14 % du capital ne font pas de PSA une entreprise chinoise ! Avec l'entrée de Dongfeng à son capital, PSA va surtout devenir le partenaire privilégié du constructeur chinois. C'est un avantage décisif sur le premier marché de la planète où le groupe espère vendre plus de 650 000 véhicules cette année. »

Même si ses ventes en Chine dépassent en 2014 celles réalisées en France, PSA ne deviendra pas pour autant chinois. « L'essentiel des centres de décision et de recherche et développement et beaucoup d'usines sont en France. PSA devient un groupe mondial, mais conservera son centre de gravité dans notre pays », assure le président du conseil de surveillance.

Ses priorités ? Rétablir la sérénité autour de PSA et laisser travailler M. Tavares et son équipe. La société « doit se concentrer sur ses fondamentaux, vendre des voitures à bon prix, et se redresser. Avec "Back in the race", M. Tavares a présenté, mi-avril, un plan très clair, très dynamique pour restaurer la situation économique du groupe. Nous le soutenons. Pleinement », conclut M. Gallois. ■

PHILIPPE JACQUÉ

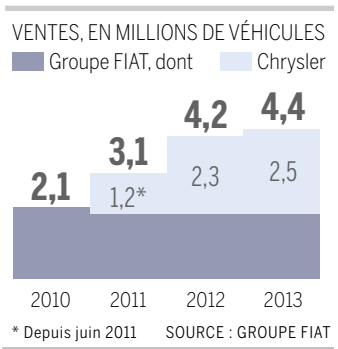
Sergio Marchionne veut que les ventes de Fiat Chrysler augmentent de plus de 50 % d'ici à 2018

L'emblématique patron du groupe automobile fait notamment le pari de relancer Alfa Romeo

Ce n'est pas un nouveau chapitre, mais un « nouveau livre » qu'entend ouvrir Sergio Marchionne, le patron de Fiat Chrysler Automobiles (FCA). Mardi 6 mai à Auburn Hills, dans la banlieue de Detroit, l'emblématique dirigeant a dévoilé la stratégie à l'horizon 2018 du groupe automobile formé après le rachat complet par Fiat du groupe Chrysler sauvé de la faillite en 2009.

Son programme est très ambitieux. En cinq ans, FCA promet d'atteindre un chiffre d'affaires de 132 milliards d'euros, contre 87 milliards en 2013, soit une augmentation de plus de 50 %. En 2018, Sergio Marchionne veut que les huit marques du groupe, qui n'inclut pas Lancia, vendent 7 millions de véhicules, contre 4,4 millions en 2013, soit une croissance annuelle de 10 %.

Pour atteindre ce niveau, le groupe veut investir 48 milliards d'euros sur cinq ans. Une somme colossale pour une entreprise endettée à hauteur de 10 milliards d'euros... Sergio Marchionne promet par ailleurs une croissance rentable. A l'issue de son plan, le groupe devra dégager une marge opérationnelle de 7 % (et de 15 % minimum dans le luxe), contre 4 % en 2013.



Dans les faits, le groupe italo-américain veut accélérer le développement de Jeep, l'une de ses marques les plus profitables. En 2018, le spécialiste de 4 x 4 devra être en mesure d'écouler 1,9 million de véhicules, contre 732 000 en 2013, son record historique. Bien implanté aux Etats-Unis, Jeep doit désormais conquérir l'Europe, l'Amérique latine et la Chine.

Le plus grand pari que prend Sergio Marchionne, c'est la relance d'Alfa Romeo. Cette marque mythique acquise en 1987 par Fiat n'est aujourd'hui plus que l'ombre d'elle-même. Sa gamme concentrée sur quatre modèles s'est écoulée à moins de 75 000 unités en 2013. En 2018, FCA vise pourtant 400 000 ventes. Ce n'est pas la première fois que Fiat veut relancer

cette marque, mais cette fois, Sergio Marchionne promet d'y mettre les moyens : 5 milliards d'euros d'investissements sur cinq ans et le lancement de huit nouveaux modèles, de la berline à la limousine, en passant par les SUV, ces faux 4 x 4 urbains très appréciés. Tous développés et produits en Italie.

Alfa Romeo doit devenir l'une des « machines à cash » du groupe. Pour ne pas décevoir, Harald Wester, son patron, entend mobiliser les meilleurs. Deux cadres de Ferrari ont été dépêchés au chevet de la marque et près de 600 ingénieurs ont été triés sur le volet pour préparer la relance. Le premier nouveau modèle est promis pour le second semestre 2015.

Développer Maserati

Sergio Marchionne entend également capitaliser sur le développement de Maserati, relancée en 2005 par les équipes de Ferrari. Le groupe a diversifié les modèles et la greffe semble prendre. Avec la Ghibli et la Quattroporte, le groupe a vendu 15 000 Maserati en 2013, contre 6 000 un an plus tôt. Surtout, les revenus ont explosé. Le chiffre d'affaires a bondi d'un milliard d'euros en un an, à 1,6 milliard, avec une marge supérieure à 10 %. En 2018, six modèles seront

proposés et le groupe veut vendre 75 000 Maserati pour un chiffre d'affaires supérieur à 6 milliards d'euros... La marge devant également progresser. Quant à Ferrari, le groupe n'entend pas en vendre à l'avenir plus de 10 000 par an, exclusivité oblige.

Concernant Fiat, FCA compte atteindre 1,9 million de ventes en 2018, contre 1,5 million en 2013. L'essentiel de la croissance est attendu en Asie, où il veut quadrupler ses ventes, à plus de 300 000 unités. Rares sont les nouveautés promises en Europe, où une nouvelle Panda devrait être dévoilée en 2018.

Enfin, sur le continent américain, le groupe espère repositionner ses marques américaines Chrysler et Dodge, cantonnées à cette région. La gamme de Chrysler sera élargie et positionnée contre Chevrolet, Ford et Toyota. En étoffant sa gamme, la marque à l'étoile à cinq branches entend doubler ses ventes à 800 000, son record historique. Dodge, plus sportive, sera dédiée aux jeunes conducteurs. Quant à Ram, la très rentable marque de pick-up et de véhicules commerciaux du groupe, elle doit augmenter ses volumes d'un tiers. ■

PH. J.

L'Afrique du Sud n'est plus la première puissance économique d'Afrique

Le Nigeria a dépassé le pays austral, dont la croissance s'essoufle et le déficit se creuse

L'Afrique du Sud a longtemps été la première économie d'Afrique. Elle représente quelque 30 % du produit intérieur brut (PIB) de l'Afrique subsaharienne et 70 % de celui de l'Afrique australe, mais elle vient de perdre son rang de première puissance économique du continent au profit du Nigeria.

Malgré les progrès accomplis depuis la fin de l'Apartheid en 1994, le pays, où se déroulent mercredi 7 mai des élections législatives, affronte d'immenses défis économiques, sociaux et de santé publique (le taux de prévalence du Sida, très important, est de l'ordre de 10 %). Le chômage, massif, touche près d'un actif sur trois et 50 % des jeunes. Les inégalités s'accroissent et elles sont même plus importantes qu'au temps de l'Apartheid. L'économie n'est pas assez diversifiée. Les comptes externes se sont dégradés.

La prévision de croissance pour 2014 a été ramenée des 2,8 % initialement prévus à 2,3 %, selon une note du service économique régional de Pretoria et de la DG Trésor. L'économie sud-africaine tire la croissance de l'Afrique australe vers le bas (+3,5 %), loin derrière les performances du reste de l'Afrique subsaharienne (+5,4 %).

Depuis le milieu des années 1990, l'économie sud-africaine a crû en moyenne de 3,3 % par an. Elle a connu des années plus fastes entre 2000 et 2007, avec un PIB progressant de 4,2 % par an, une forte récession en 2009 (-1,8 %), et elle peine depuis à retrouver des niveaux de croissance en ligne avec son potentiel (3,1 % selon la Banque mondiale).

Dans un pays où la population est jeune – la moitié des Sud-Africains ont moins de 25 ans –, la faiblesse de la croissance est terrible : elle ne permet pas de créer suffisamment d'emplois ni de faire reculer le nombre des demandeurs d'emploi. Vingt ans après la fin de l'Apartheid, le taux de chômage des Sud-Africains reste directement corrélé, selon les statistiques officielles, à l'origine ethnique : il est de près de 6 % chez les Blancs, de 22 % chez les Métis et de 35 % chez les Noirs, preuve que les inégalités demeurent extrêmement fortes et que les politiques de discrimination positive, com-

me le Black Economic Empowerment, ne sont pas à la hauteur de la gravité de la situation.

Le secteur minier (charbon, platine, or, diamant...) reste l'un des principaux piliers de l'économie sud-africaine mais il emploie peu de monde. Le secteur financier, autre point fort de l'Afrique du Sud, qui s'est beaucoup développé ces dernières années, requiert, lui, une main-d'œuvre qualifiée. Comme dans de nombreux pays en développement, il n'y a pas assez d'emplois peu ou pas qualifiés en Afrique du Sud pour répondre aux besoins de la population.

L'industrie minière a perdu en compétitivité. L'ancien modèle de croissance – tourné vers l'exportation de matières premières – n'est plus ce qu'il était, et la demande s'est affaiblie. Sa reprise, récente, n'a pas donné les résultats escomptés du fait d'un mouvement de grève qui dure depuis trois mois dans le secteur du platine.

Ménages surendettés

Quant à la demande intérieure, elle est tout sauf robuste : les ménages, qui perdent du pouvoir d'achat, sont surendettés. Et les entreprises peinent à financer leurs projets au meilleur coût alors que la Banque centrale a augmenté son taux directeur de 50 points de base en janvier à 5,5 %.

Le déficit courant, alimenté par le doublement du déficit commercial, s'est creusé pour atteindre 5,8 % du PIB en 2013. Cette augmentation pèse sur le Rand, qui s'était fortement déprécié au printemps 2013, après l'annonce d'un possible resserrement de la politique monétaire américaine. La devise nationale s'est reprise depuis.

La situation des finances publiques s'est détériorée avec la crise : le déficit budgétaire, que les autorités veulent ramener à 2,8 % du PIB d'ici à 2016-2017, est de 4 % et la dette a augmenté d'un tiers en cinq ans. Améliorer les comptes publics sera difficile : l'assiette fiscale est très étroite. A peine 12 % des Sud-Africains sont assujettis à l'impôt sur le revenu alors que 15,8 millions d'entre eux, sur un total de 52 millions, touchent des prestations sociales. C'est une des raisons pour lesquelles la notation du pays avait été dégradée en 2012. ■

CLAIRE GUÉLAUD

Pharmacie Bayer achète pour 10 milliards d'euros les médicaments sans ordonnance de Merck

Le laboratoire allemand Bayer, inventeur de l'aspirine, a annoncé mardi 6 mai l'acquisition pour 14,2 milliards de dollars (10,4 milliards d'euros) des médicaments sans ordonnance de l'américain Merck. Avec 3,9 milliards d'euros de recettes en 2013, son activité OTC est deux fois plus importante que celle de Merck (avec des marques comme Bepanthen ou Supradyn) et représente un dixième de son chiffre d'affaires global. Combinées, les divisions OTC des deux groupes ont généré en 2013 un chiffre d'affaires d'environ 7,4 milliards de dollars. ■ (–AFP)

Finance Coface et Worldline visent la Bourse

Deux nouvelles introductions en Bourse ont été annoncées mercredi 7 mai : l'assureur-crédit Coface, filiale du groupe bancaire BPCE, et Worldline, filiale spécialisée dans le paiement et les transactions électroniques du groupe Atos, ont lancé le processus en soumettant les documents nécessaires aux autorités boursières.

Bourse Nicolas Miguet de nouveau condamné

L'Autorité des marchés financiers a annoncé mardi 6 mai avoir infligé 600 000 euros d'amende au journaliste et homme politique Nicolas Miguet pour conflit d'intérêts dans l'affaire Belvédère. M. Miguet a l'intention d'intenter un recours. (–AFP)

Internet Tripadvisor achète La Fourchette

Le groupe américain TripAdvisor a annoncé mardi 6 mai avoir signé un accord préliminaire en vue d'acheter La Fourchette, une start-up de réservation en ligne. Créée en 2007, la société française vise un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros en 2014.

Presse Nicole Vulser lauréate du prix du Talent journalistique

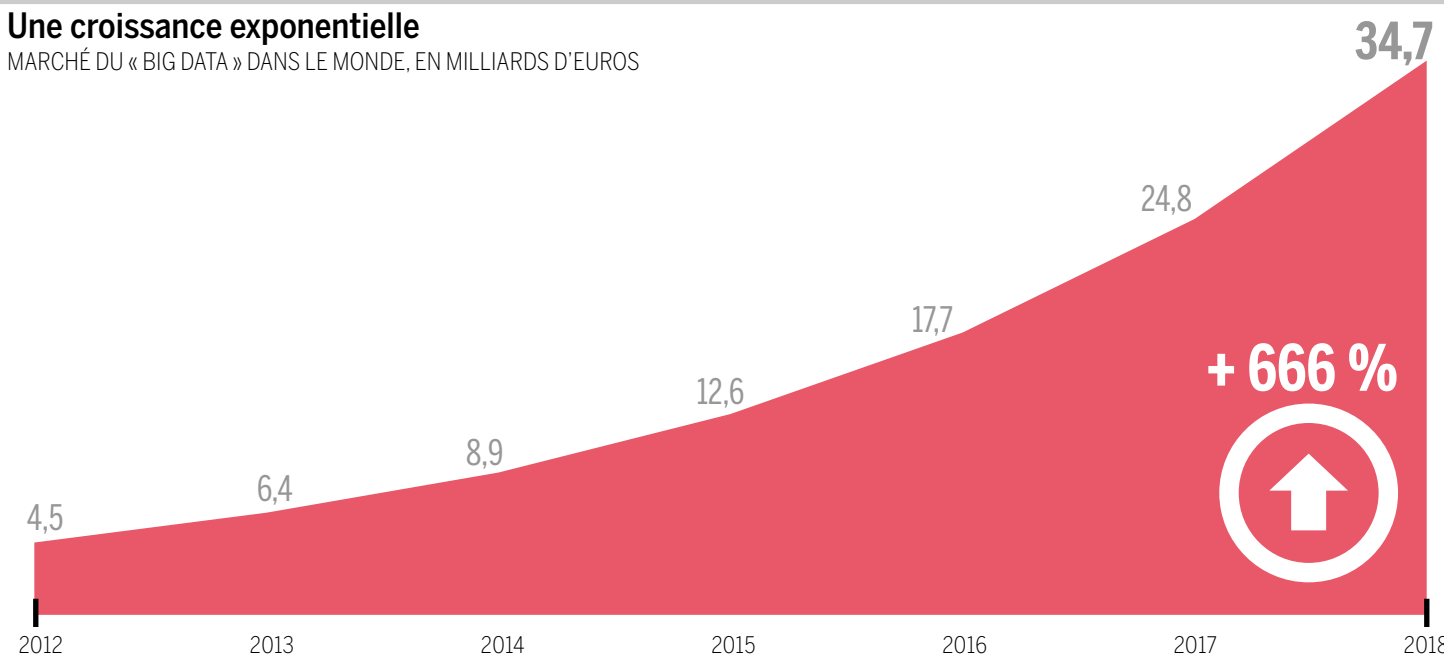
Nicole Vulser, journaliste au Monde, a remporté le prix du Talent journalistique organisé par la banque Citi et Columbia University lundi 6 mai 2014. Cette compétition mondiale, créée il y a trente ans, était organisée pour la deuxième fois en France.

Enseignement supérieur : la mine d'or du « big data »

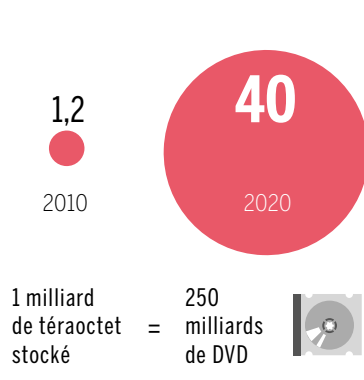
Face à l'explosion des données, de nouveaux métiers et de nouvelles formations voient le jour

Une croissance exponentielle

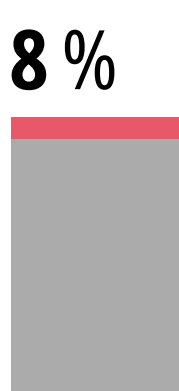
MARCHÉ DU « BIG DATA » DANS LE MONDE, EN MILLIARDS D'EUROS



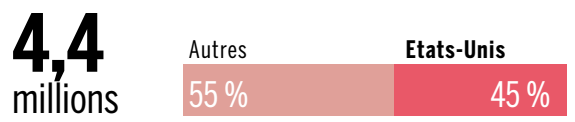
VOLUME DE DONNÉES STOCKÉES
DANS LE MONDE, EN MILLIARDS
DE TÉRAOCTETS



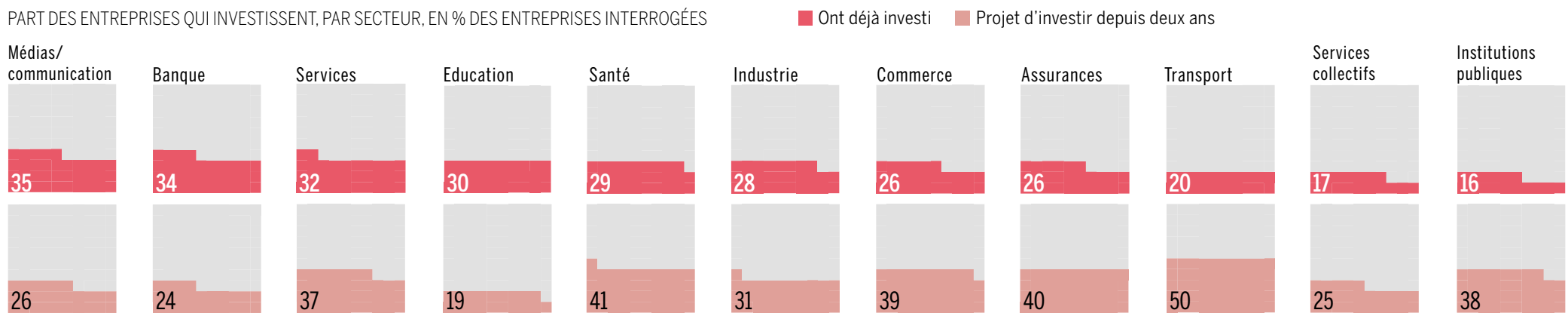
PART DU « BIG DATA »
DANS LE PIB EUROPÉEN



NOMBRE D'EMPLOIS CRÉÉS D'ICI À 2015



PART DES ENTREPRISES QUI INVESTISSENT, PAR SECTEUR, EN % DES ENTREPRISES INTERROGÉES



Secteur le plus sexy du monde : voilà comment la prestigieuse *Harvard Business Review* a qualifié la science des données. Comportement en ligne des utilisateurs de Facebook, tweets, habitudes d'achat des consommateurs, statistiques... entraînent une explosion des données. De nouveaux métiers voient le jour avec le besoin de formations nouvelles. Les universités américaines ont commencé il y a quelques années déjà. Les établissements français s'y mettent.

Effet de mode ou réalité

Les « big data » sont à l'analyse de données ce que les MOOC (cours en ligne ouverts et massifs) sont à l'enseignement à distance. Il y a dix ans, cela s'appelait le « data mining » ou exploration de données. « L'aspect nouveau : c'est leur volume, leur variété et leur véracité », indique Yves Denneulin, directeur de Grenoble, un institut polytechnique. Avant, on ne travaillait que sur des données fiables,

aujourd'hui, on travaille sur des données en flux et brutes. »

A entendre les spécialistes, c'est le nouvel « or noir ». En mieux, car inépuisable ! Le volume des données produites double tous les deux ans. Facebook stocke quotidiennement 600 téraoctets de données. Et, chaque jour, nos objets connectés (téléphones, tablettes, voitures, compteurs connectés...) produisent des milliards de données sans compter nos SMS, vidéos, tweets, mails, commentaires publiés sur le Net...

« Aujourd'hui, les entreprises se trouvent devant un problème : elles ont d'énormes masses de données, elles savent qu'elles représentent une mine d'informations très utiles, mais elles ne savent pas comment les exploiter », relève Bernard Garrette, directeur délégué du MBA d'HEC. « Avant, pour récupérer des données, il fallait des années. Aujourd'hui, c'est bien plus facile. Tout ce qui nous entoure crée de l'information », ajoute de son côté Hammou Messatfa, responsable du « big data » pour le secteur public chez IBM.

Dans les entreprises, les premiers à considérer ces données comme une véritable mine d'or sont les professionnels du marketing. Les banques, les entreprises de télécommunication ou pharmaceutiques sont à la recherche de la perle rare pour identifier les nouvelles tendances.

A destination de quels profils ?

Il faut indéniablement une formation solide en informatique et en mathématique. C'est la partie très technique du « big data ». Mais elle n'est pas suffisante. Le bon expert devra aussi comprendre ces données pour les interpréter, leur donner du sens et savoir quoi en faire. « Neuf entreprises sur dix n'ont pas les compétences pour exploiter correctement ces données », affirme Bernard Garrette. Il faudra donc donner du sens et savoir quoi en faire.

Selon Frank Pacard, directeur de l'enseignement et de la recherche de l'Ecole polytechnique, « il y a en effet une partie scientifique fondée sur les mathématiques appliquées, une partie algorithmique et statistique et une partie consistant à avoir la capacité de comprendre les domaines d'application. En résumé, des gens polyvalents et de cultures pluridisciplinaires. »

Dans les écoles de commerce, les étudiants commencent à s'intéresser de près au sujet. « Ils associent le « big data » aux réseaux sociaux et à l'entrepreneuriat, affirme Nicolas Gladys, professeur à l'Essec et titulaire d'une chaire sur le sujet. Je les mets en garde. Je dis aux étudiants des grandes écoles classiques : « Il va falloir programmer, êtes-vous prêt à le faire ? » Et aux étudiants de Centrale, je dis : « Le big data, ce n'est pas qu'un sujet technique. » »

Les formations se multiplient

Du « data scientist » au « data journalisme » : de plus en plus de formations voient le jour. Pas une semaine où une nouvelle formation aux « big data » n'est annoncée. Pour l'instant, ces formations sont dispensées au niveau master, MBA ou en formation continue. C'est l'école Télécom ParisTech qui a ouvert le bal avec son mastère spécialisé (bac + 6) « Big data : gestion et analyse des données massives ». En juin, elle lancera une chaire financée par le cabinet de conseils Deloitte, Yves Rocher et Voyages-sncf.com.

Certaines formations sont données en commun par des écoles d'ingénieurs et des écoles de commerce. Comme dans la préfecture de l'Isère, où Grenoble école de management et l'école d'ingénieurs Ensimag se sont associées pour lancer, à la rentrée, un mastère spécialisé pour devenir « data

scientist » et « data strategist ». La formation, d'une durée de cinq mois et de dix mois de mission en entreprise, sera accessible aux diplômés de niveau master (écoles d'ingénieurs, de management ou master universitaire). « Nous ouvrirons aussi un cursus en formation continue et des formats plus courts pour des gens déjà en poste ainsi qu'en alternance », précise Renaud Cornu-Emieux, fondateur de l'Ecole de management des systèmes d'information de Grenoble.

A l'Essec aussi, l'objectif est de former des profils mi-managers, mi-ingénieurs. L'établissement s'est aussi allié avec Centrale et l'Ecole nationale de la statistique et de l'administration. « Aux Etats-Unis, les entreprises cherchent des chief data officer, des dirigeants doués en maths et en affaires, responsables des données et dotés d'équipes spécifiques. Cela devrait arriver aussi en France », affirme Nicolas Gladys.

HEC et IBM ont créé un MBA programme de 40 heures. Il est actuellement suivi par 30 % d'ingénieurs. Par ailleurs, dans le cadre d'un partenariat avec Télécom ParisTech, le master spécialisé nouvelles technologies possède un enseignement au « big data ».

Enfin, une chaire sur le sujet avec AXA a aussi été lancée. « Mais notre propos n'est pas de former des ingénieurs, insiste Bernard Garrette. Quand ils le sont, on rajoute une compétence généraliste ; quand ils ne le sont pas, on cherche à leur donner des connaissances techniques pour faire le lien avec le monde des affaires. »

A Polytechnique, où les étudiants sont de plus en plus nom-

breux à suivre les cours de « data mining », il a été décidé de développer un cursus complet à la rentrée 2014. « Les enseignements existaient déjà mais n'étaient pas clairement identifiés », précise Frank Pacard. Cette fois, ils le seront.

Quels salaires ?

Tout le monde s'accorde sur le fait que le « data » ne devrait pas connaître la crise. Si tous les secteurs d'activité n'ont pas besoin de ces profils avec la même rapidité, toutes les entreprises en auront besoin un jour. Les « data scientist », « data miner » et autres métiers, dont la dénomination reste à trouver, s'arrachent et s'arracheront à prix d'or. Et pour cause : selon le cabinet de conseil Gartner, à l'horizon 2015, 4,4 millions d'emplois seront créés dans ce domaine, dont 1,9 million aux Etats-Unis. Mais un tiers seulement sera pourvu par manque de compétences.

L'éthique, un volet incontournable

Le respect de la vie privée est l'autre versant de cette explosion des données. « Les données manipulées sont issues de données personnelles. Il y a donc un gros travail sur la manière dont on doit se comporter par rapport à l'utilisation de ces données », insiste Renaud Cornu-Emieux.

L'établissement a décidé qu'une partie de l'enseignement serait vouée à cette problématique. Polytechnique, elle, a intégré un volet sécurisation des données dans sa formation. ■

NATHALIE BRAFMAN

ie school of social and behavioral sciences
in collaboration with IE Business School

#1 EUROPEAN SCHOOL
FINANCIAL TIMES 2013

DISCOVER WHAT DRIVES INNOVATION

MASTER IN BUSINESS ANALYTICS & BIG DATA

Now you can be the one who transforms data into opportunities. Accelerate your career and master the key areas necessary for success in Business Analytics and Big Data. Become an international professional who can drive innovation in any organization.
You drive innovation.

10 MONTHS FULL-TIME
MADRID
OCTOBER 2014

IE School of Social and Behavioral Sciences | bigdata.ie.edu | bigdata.advisor@ie.edu | f h in

LA DIFFÉRENCE EST NOTRE FORCE. ET DEMAIN ELLE SERA LA VÔTRE.

be distinctive
EM STRASBOURG
BUSINESS SCHOOL



ÉCONOMIE DE LA CONNAISSANCE | CHRONIQUE

PAR MARYLINE BAUMARD

Au pays du melting-pot, le WASP a la cote

Cher professeur, je vous écris parce que je pense m'engager prochainement dans un travail de thèse, et que je porte un intérêt tout particulier à vos recherches. » Ainsi commencent les 6 548 e-mails que Katherine Milkman, professeure à l'université de Pennsylvanie, et ses consœurs Modupe Akinola de l'université Columbia (New York) et Dolly Chugh de l'université de New York, ont expédiés à autant d'enseignants répartis dans les 259 meilleures universités américaines. Ces lettres sollicitaient poliment un bref rendez-vous de dix minutes avec leur destinataire pour discuter thème de recherche et sujet de thèse.

Ces missives n'étaient pas signées des trois universitaires, mais d'une série de patronymes divers et variés : Brad Anderson, Keisha Thomas, Juanita Martinez, Deepak Patel, Sonali Desai, Chang Wong ou encore Mei Chen... « Tous ces patronymes ont été scrupuleusement testés pour être immédiatement associés à un groupe ethnique et à un sexe », expliquent les scientifiques dans le récit de leur méthode de travail. Dans l'inconscient américain, Brad Anderson a la peau blanche, Keisha Thomas la peau noire quand Juanita Martinez est une jeune Latina...

Le but de cet envoi en nombre était d'observer si l'appartenance manifeste à un sexe, ou à un groupe ethnique change le comportement du professeur qui reçoit l'e-mail. En clair, est-ce qu'un jeune Asiatique a autant de chances qu'une jeune WASP (blanche, anglo-saxonne et protestante) de trouver un directeur de thèse ?

Le *Social Sciences Research Network* a publié, fin avril, la réponse dans cette étude que les trois chercheurs ont intitulée « Discrimination différenciée ». Le résultat est sans appel... Si globalement les courriels ont enregistré un taux de réponse de 67 %, dont 95 % sous 48 heures, les expéditeurs dont le prénom et le nom évoquent un jeune homme blanc ont reçu plus souvent une réponse que les autres. Les mails envoyés par des jeunes supposés d'origine chinoise, indienne, hispanique ou arabe ont reçu, eux, moins souvent de mails retour. Et ce, quelle que fût l'origine ethnique du professeur lui-même et le brassage ethnique de la population étudiante du lieu...

A désespérer de l'université ? Un peu, quand même... Sauf si on est convaincu que c'est différent en France, où l'honneur reste sauf puisqu'il est politiquement très incorrect de s'intéresser aux statistiques à connotation ethnique.

L'enquête des trois chercheurs américains permet de se rendre à l'évidence : ce milieu généreux, progressiste, ouvert sur la connaissance et son partage, reproduit allègrement les stéréotypes raciaux et sexistes. Si on voulait résumer en une phrase les résultats de Katherine Milkman, il suffirait de dire que pour trouver un directeur de thèse, le mieux est d'être un jeune homme blanc, et le pire, une jeune femme issue d'une minorité visible. La discrimination liée au sexe est encore bien présente dans les universités.

Le grand écart dans les affaires

La largeur de l'échantillon sur lequel les chercheurs ont travaillé a permis d'observer que le différentiel entre le taux de réponses reçues par les jeunes hommes blancs et par les jeunes femmes issues des minorités diffère selon le secteur d'études. Globalement, les disciplines qui conduisent aux carrières les mieux payées sont aussi celles où un jeune issu de l'immigration a le moins de chances de trouver un directeur de thèse. Dans le secteur des affaires, 62 % des femmes des minorités visibles ont eu une réponse, contre 87 % des jeunes hommes blancs. C'est le plus grand écart observé. En ingénierie, la différence est de 11 points, alors que dans les humanités, elle n'est que de 5 points...

De même, Milkman, Akinola et Chugh ont observé que la discrimination était supérieure dans les universités privées, où les frais de scolarité sont élevés, que dans les collèges publics où ils ont aussi enquêté (mais avec une autre lettre type qu'un rendez-vous pour entrer en thèse, car les étudiants y sont plus jeunes).

Dans cette dernière institution, post-secondaire, qui a la réputation de permettre une certaine ascension sociale, la jeune femme hispanique a reçu plus de réponses que le jeune homme blanc ! Partout ailleurs – hors les formations artistiques – c'est le grand blond à la peau claire qui a plus de chances de décrocher son rendez-vous.

Dans un entretien à Inside Higher Ed, une revue en ligne, Katherine Milkman a avoué sa grande surprise face au sort réservé aux jeunes au patronyme à sonorité chinoise ou indienne. « Contre-intuitivement, les jeunes Asiatiques ont plus de mal que les autres minorités à décrocher un rendez-vous », déclarait-elle. Il y a même un écart de 29 points entre le taux de réponse du – supposé – Américain de souche et de la jeune Chinoise, 21 points entre lui et l'Indienne, 19 entre lui et l'Indien.

Katherine Milkman s'est dite très ennuyée de tous ces résultats. Avant elle, d'autres scientifiques avaient mesuré la discrimination à l'entrée à l'université, certains s'étaient attachés sur les biais de notation. Mais qu'en fin d'études, à l'entrée dans un doctorat, la discrimination ethnique soit encore de mise montre combien les parcours d'intégration sont difficiles à mener et combien chaque étape oblige à bousculer d'obstacles, même dans une société construite sur le melting-pot.

Et encore... L'étude laisse de côté une autre discrimination de plus en plus évidente : celle que subit le jeune d'origine modeste, le « prolo ». En France, il s'appelle volontiers Kevin. Aux États-Unis, il porte d'autres prénoms... ■

baumard@lemonde.fr

L'UNIVERSITÉ
REPRODUIT
ALLÈGREMENT
LES
STÉRÉOTYPES
RACIAUX
ET SEXISTES

LES INDÉGIVRABLES | PAR XAVIER GORCE



C'EST TOUT NET ! | CHRONIQUE

PAR MARLÈNE DURETZ

Déclarations

Déclarer ou télédéclarer ? L'objectif de la campagne 2014, élaborée par l'agence Parties Prenantes pour le compte du ministère des finances, est d'augmenter le nombre de Français qui déclarent leurs revenus en ligne sur le site Impots.gouv.fr. « Il fallait trouver le ton juste, en s'appuyant sur la personnalité décalée et populaire de Lucienne Moreau, sur un sujet qui ne prête pas forcément à rire », dit Hervé Brasselet, associé de l'agence.

A 81 ans, la comédienne est connue pour sa rubrique « The Lucienne live report » dans « Le Petit Journal » de Canal+, ses travaux d'aiguille dans un spot publicitaire pour Cetelem et ses interventions radiophoniques sur les ondes matinales de Virgin Radio. Avec sa contribution aux trois tutoriels vidéo du volet réseaux sociaux de la campagne de l'administration fiscale, elle ajoute une nouvelle corde à son arc et « rend (presque) sympa la déclaration d'impôts », retweete-t-elle sur son compte @LucienneMoreau.

« Il y a eu plus de 13 millions de déclarations en ligne en 2013, avance Bruno Bézard, directeur général des finances publiques. Nous espérons dépasser ce chiffre en 2014 mais nous n'avons pas d'objectif précis à atteindre. » Lucienne à la rescousse !

Le premier volet de ce tripty-

que vidéo, mis en ligne lundi 5 mai sur la chaîne YouTube de DGFIP Media, explique le b.a.-ba de la déclaration en ligne (lemde.fr/SwxuH9). En vingt-quatre heures, il a été vu plus de 17 000 fois, détrônant le spot de la campagne 2012 et ses 6 871 vues (lemde.fr/1kHgggt).

« Fini de rigoler »

Doit-on ce succès naissant à l'humoristique Lucienne ? L'aïeule est installée, face caméra, dans un canapé Chesterfield. « Arrête là, c'est quoi ça ?, demande-t-elle à cet intrus dans le champ. Un micro ? Ça m'agace », lance-t-elle en guise d'introduction, avant de poursuivre : « Fini de rigoler. Je vais vous montrer comment déclarer ses impôts sur le site Impots.gouv.fr. » Ordinateur sur les genoux, déclaration et avis d'imposition reçus par courrier sous le coude, Lucienne invite le vidéospectateur à se connecter sur Impots.gouv.fr, s'assurant préalablement que « ça va l'adresse, pas trop compliqué ? ».

« C'est super simple, assure Lucienne. Et en plus, c'est bien pour l'environnement – 200 tonnes de papier économisées en 2013 – les oiseaux, les ours, les palourdes. Moi, j'aime ça les palourdes. » Pas lourde pour un sou la Lucienne. Ce sera ma déclaration. ■

duretz@lemonde.fr



Le Monde

DEUX CROISIÈRES EXCEPTIONNELLES

DU 3 AU 17 JUILLET 2014

CROISIÈRE GRAND NORD

Des fjords de Norvège au Spitzberg
à bord du M/S Ocean Majesty

en compagnie
de **Hervé Le Treut**, membre de l'Académie des Sciences,
directeur de l'Institut Simon Laplace et **Olivier Nouaillas**,
journaliste à La Vie, chargé des questions d'environnement

Suivez les traces des premiers explorateurs polaires
dans cette région devenue un symbole de la lutte
contre le changement climatique.

**Kiel – Le Sognefjord – L'archipel des Lofoten
Le Spitzberg – Le Cap Nord – Tromsø – Le Geirangerfjord
Bergen – Kiel**

DU 17 SEPTEMBRE AU 1^{er} OCTOBRE 2014

LA VOLGA, BERCEAU DE LA RUSSIE

Une croisière de Moscou à la mer d'Azov
à bord du M/S Tchaïkovski

en compagnie de
Jean-Claude Guillebaud, chroniqueur à La Vie
avec la participation de **Marie Jégo**,
correspondante du Monde à Moscou et de ses invités

Une croisière exceptionnelle au cœur de l'âme russe
pour comprendre et aimer toutes les Russes,
celle d'hier comme celle d'aujourd'hui

**Moscou – Ouglitch – Yaroslavl – Kostroma
Nijni Novgorod – Tchekobskary – Kazan – Samara – Stalingrad
Starotcherkask – Taganrog – Rostov-sur-le-Don**

DEMANDEZ LA DOCUMENTATION GRATUITE • par téléphone au **01 83 96 83 42** • par mail à : **v.vandeput@rivagesdumonde.fr**

• par courrier, en retournant le bon ci-dessous, à : Rivages du Monde - Croisières Le Monde/La Vie - 29, rue des Pyramides - 75001 Paris

• Je désire recevoir, dès sa parution, sans engagement de ma part, la documentation du ou des voyages suivants (cocher la croisière choisie) :

☐ Croisière Grand Nord

☐ La Volga, berceau de la Russie

• Je joins les adresses de mes amis intéressés sur papier libre.

Nom.....

Prénom.....

Adresse.....

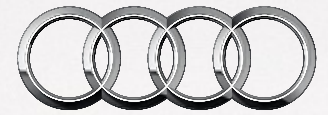
Code postal..... Ville.....

Tél.....

Mail.....@.....

Retrouvez toutes nos offres de voyages sur lavie.fr

Conformément à la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification de vos données vous concernant.



Audi A4 Advanced.

À partir de **349 €/mois** avec apport*.

3 ans de Garantie inclus**. Forfait Service Entretien inclus***.



Jantes alliage
Audi exclusive 18"



Pack extérieur S line



Xénon plus



GPS plus



Location longue durée sur 36 mois. 1^{er} loyer de 6.899 € et 35 loyers de 349 €.
Offre valable du 11 avril au 30 juin 2014.

*Exemple pour une Audi A4 Avant 2.0 TDI 120 ch BVM6 Advanced en location longue durée sur 36 mois et pour 45 000 km maximum, hors assurances facultatives. **Garantie 2 ans + 1 an de garantie additionnelle incluse. L'Audi A4 Advanced est une série limitée à 1 000 exemplaires. Offre réservée aux particuliers chez tous les Distributeurs présentant ce financement, sous réserve d'acceptation du dossier par Audi Bank division de Volkswagen Bank GmbH - SARL de droit allemand - Capital 318 279 200 € - Succursale France : Bâtiment Ellipse, 15 Avenue de la Demi-Lune 95 700 Roissy-en-France RCS Pontoise 451 618 904 - ORIAS : 08 040 267 (www.orias.fr), et dans la limite des stocks disponibles. **Modèle présenté : Audi A4 Avant 2.0 TDI 120 ch BVM6 Advanced avec options peinture métallisée et 1 an de garantie additionnelle. 1^{er} loyer majoré de 6.899 € suivi de 35 loyers de 379 €. Tarifs au 11/04/2014.** ***Forfait Service Entretien obligatoire souscrit auprès d'Opteven Services, SA au capital de 365 878 € - RCS Lyon B 333 375 426 siège social : 35-37, rue Guérin - 69 100 Villeurbanne. Volkswagen Group France S.A. - RC Soissons B 602 025 538. Audi recommande **Castrol EDGE Professional**. Vorsprung durch Technik = L'avance par la technologie.

Gamme Audi A4 Advanced : consommation en cycle mixte (l/100 km) : 4,5 - 5,3. Rejets de CO₂ (g/km) : 117 - 138.